

**CERTIFICAT EN GESTION DE DOCUMENTATION ET DE  
BIBLIOTHEQUE  
2008-2009**

**L'avenir de la Bibliothèque de l'Hôpital  
cantonal de Fribourg**

**Projet de centre info-documentaire inter établissements pour  
l'hôpital fribourgeois**

Natacha Largo Robertini  
Lossy

6 décembre 2009

**TRAVAIL FINAL DE CERTIFICAT**

Déposé auprès de

Regula Feitknecht, Bibliothèque cantonale et universitaire, Fribourg, responsable scientifique du  
module « Information et communication »  
Jean Michel, Consultant en Management de l'Information et de la Documentation,  
personne de référence pour le suivi pédagogique du travail

Un grand merci

A Monsieur Jean Michel pour son encadrement et ses précieux conseils,

A Madame Regula Feitknecht pour son soutien,

Aux participantes et participants pour leurs encouragements et leur humour,

Et à Nicola, Zoé, Gaïa, Théoda et Aglaé pour leur patience...

## RESUME

Le but de ce travail est l'élaboration d'un projet de centre info-documentaire destiné à couvrir les besoins des collaborateurs de l'hôpital fribourgeois (HFR). Des six sites géographiquement distincts qui composent l'HFR, seul celui de l'Hôpital cantonal est pourvu d'une bibliothèque (BHC). Le présent projet consistera à examiner le fonctionnement actuel de la bibliothèque, ses points forts et points faibles, et les possibilités de la faire évoluer en centre info-documentaire inter établissements.

Articulé en trois parties, ce mémoire débutera par une analyse de la situation existante, en termes de ressources humaines, matérielles et financières. Suivra un ciblage des publics et de leurs besoins en prestations documentaires afin de permettre une définition des missions du futur centre. La présentation de trois scénarii envisageables et les mesures à envisager pour les concrétiser concluront l'exercice.

1	INTRODUCTION.....	2
2	LA BIBLIOTHÈQUE DE L'HÔPITAL CANTONAL DE FRIBOURG (BHC) .....	3
2.1	Bref historique de BHC.....	3
2.2	Présentation de l'HFR .....	3
2.3	BHC : Repose en paix.....	5
3	ANALYSE DE L'EXISTANT .....	6
3.1	Les moyens matériels .....	6
3.2	Les moyens humains .....	7
3.3	Les moyens financiers.....	7
3.4	L'activité .....	8
3.4.1	Les documents de recherche.....	8
3.4.2	La commande de copies d'articles .....	9
3.4.3	Service aux utilisateurs .....	10
3.5	La gestion.....	11
3.6	Synthèse de l'existant .....	11
4	ANALYSE DU PUBLIC .....	12
4.1	Cible A : Médecins et responsables de la pharmacie et des laboratoires ..	12
4.2	Cible B : Etudiants en 3ème année de médecine.....	13
4.3	Cible C : Personnel soignant et médico-technique.....	13
4.4	Cible D : Autre personnel de l'HFR .....	14
4.5	Synthèse du public.....	14
4.6	Diagnostic : ne pas jeter bébé avec l'eau du bain .....	15
5	STRATÉGIE.....	16
5.1	Positionnement du CID HFR .....	16
5.2	Missions du CID HFR : des choix à faire.....	17
5.3	L'accès aux ressources documentaires .....	18
6	ESQUISSE DE SCENARII.....	20
6.1	Les pré requis.....	20
6.2	La voie traditionnelle .....	21
6.3	Le passage au centre de documentation e-only.....	21
6.4	Le centre de documentation hybride .....	22
7	MESURES À ENVISAGER .....	23
8	CONCLUSION .....	24
9	BIBLIOGRAPHIE .....	25
10	TABLEAUX ET ILLUSTRATIONS.....	26
	Illustration 1 : Organigramme de l'HFR .....	27
	Illustration 2 : Charte de l'HRF, Rapport annuel 2008 .....	28
	Tableau 1 : Synthèse de l'existant.....	29
	Tableau 2 : Synthèse du public .....	30
	Tableau 3 : Cibles du CID HFR .....	31

# 1 INTRODUCTION

La mise en réseau, en 2007, des structures hospitalières publiques du canton de Fribourg a révélé des carences au niveau du dispositif documentaire à disposition des professionnels de la santé. Des six sites concernés, seul celui de Fribourg – Hôpital cantonal dispose officiellement d'une bibliothèque (BHC).

Confrontée à la fois aux enjeux d'une augmentation forte du nombre d'utilisateurs répartis sur des sites éloignés les uns des autres et à ceux des nouvelles technologies de l'information et de la communication, BHC ne parvient pas à couvrir les besoins de son public alors qu'elle se devrait d'apporter une plus-value dans la mise à disposition des ressources, et des réponses aux attentes des utilisateurs.

En tant que responsable de la bibliothèque, je suis confrontée quotidiennement aux limites de la structure actuelle. Par ce travail, je souhaite poser les bases d'une nouvelle unité documentaire répondant aux besoins et attentes d'un public cible à définir, dans le cadre des choix politiques et stratégiques de l'institution qui m'emploie, l'hôpital fribourgeois (HFR). Au service de la bibliothèque depuis plus de dix ans, je pense être en mesure de relire mon expérience grâce aux outils qui m'ont été apportés par le Certificat en gestion de documentation et bibliothèque.

Une analyse concrète de la situation existante permettra de dégager les missions et de cerner les publics concernés et leurs besoins. Sur cette base seront élaborées des stratégies qui déboucheront sur plusieurs possibilités de solutions et l'esquisse des moyens matériels, humains et financiers à mettre en œuvre pour concrétiser le projet.

Ce travail sera présenté à la direction de l'HFR en vue de la restructuration du système de gestion de la documentation.

## 2 LA BIBLIOTHÈQUE DE L'HÔPITAL CANTONAL DE FRIBOURG (BHC)

### 2.1 Bref historique de BHC

Inauguré en 1972, l'Hôpital cantonal de Fribourg fut dès le départ doté d'une bibliothèque médicale à l'usage des médecins de l'établissement (BHC ou bibliothèque de l'Hôpital cantonal). Monographies cataloguées sur fiches et revues spécialisées ont rapidement rempli les rayonnages d'une salle de lecture fort bien située au cœur du bâtiment. Complétée par des rayonnages mobiles (compactus) pour l'archivage, BHC s'est développée au gré des besoins de son public.

À l'étroit dans ses murs, l'Hôpital cantonal s'est vu doté en 2001 d'un nouveau bâtiment : Bertigny II. En cours de construction est apparue la nécessité de transformer les locaux de BHC pour les besoins de l'administration. Le contenu de la bibliothèque a trouvé un nouveau toit dans le bâtiment fraîchement construit.

Hélas, s'agissant d'une décision de dernière minute, la dalle du nouveau local n'a pas pu être calculée pour supporter la charge de rayonnages mobiles et une forte réduction de l'espace de stockage a nécessité un désherbage radical.

Malgré le manque d'espace, le lieu est clair et accueillant. Le bureau de la bibliothécaire, invisible depuis l'entrée et impossible à déplacer, constitue toutefois un obstacle au bon accueil des usagers.

Responsable de la bibliothèque depuis plus de dix ans, j'ai pu suivre de près l'évolution des besoins documentaires des usagers. De longues années durant, seuls les médecins faisaient usage du lieu, venant y consulter les revues ou soumettre des recherches à effectuer. L'accès aux ressources de Medline (base de données bibliographiques couvrant tous les domaines médicaux de 1966 à nos jours) et le moteur de recherche gratuit PubMed ont radicalement changé les habitudes des médecins au début des années 2000. S'ils consultent encore assez régulièrement les revues déposées à la bibliothèque, ils n'ont plus besoin de beaucoup d'aide pour la recherche. Par contre, leurs besoins en copies d'articles ont explosé.

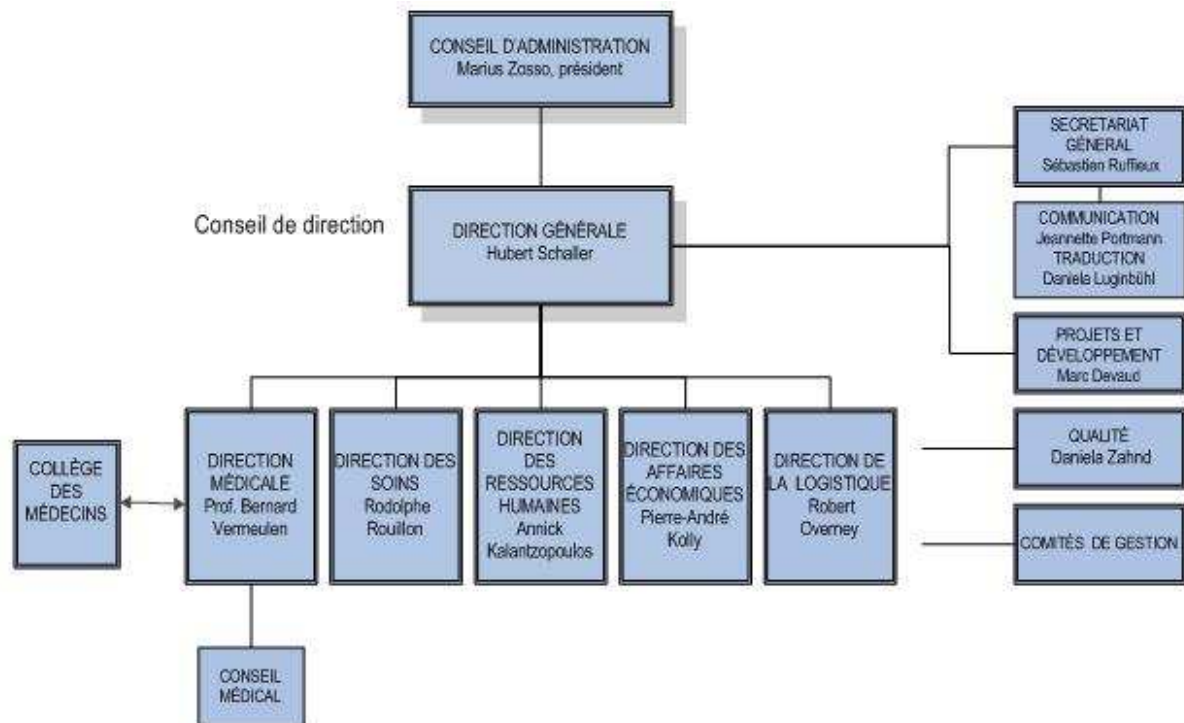
Si le manque de place à la bibliothèque n'est donc pas un vrai problème, la nouvelle dynamique informationnelle en est bien un. Comment miraculer le fonctionnement obsolète de BHC pour l'adapter aux besoins actuels de l'HFR ?

### 2.2 Présentation de l'HFR

Le 1<sup>er</sup> janvier 2007 marque un tournant pour l'Hôpital cantonal : ce jour entre en vigueur la loi concernant le Réseau Hospitalier Fribourgeois. Les structures hospitalières publiques du canton sont réunies au sein d'un établissement de droit public réparti sur six sites : Billens, Châtel-St-Denis, Fribourg – Hôpital cantonal, Meyriez – Murten, Riaz et Tafers. Ces six établissements, géographiquement distincts, constituent ainsi l'hôpital fribourgeois, HFR<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Le rapport annuel 2008 de l'HFR est disponible à l'adresse suivante : [http://admin.fr.ch/fr/data/pdf/rhf/rapport\\_annuel\\_hfr\\_2008.pdf](http://admin.fr.ch/fr/data/pdf/rhf/rapport_annuel_hfr_2008.pdf)



*Illustration 1 : Organigramme de l'HFR*

Et la bibliothèque dans tout cela, me demanderez-vous ? Elle ne constitue évidemment pas une priorité et s'est un peu perdue dans les méandres de la restructuration. Traditionnellement placée sous la direction de la logistique, elle peine à dégager un statut propre.

Actuellement, seul le site de Fribourg – Hôpital cantonal dispose d'une bibliothèque médicale. Les 5 autres sites fournissent aux médecins de leur établissement monographies et revues sur une base ponctuelle et peu structurée.

Cette situation est fort peu satisfaisante et les usagers ne se privent pas de le faire savoir. Le fonctionnement de BHC n'étant pas optimal non plus, le temps est sans doute venu de poser la première pierre d'une nouvelle structure documentaire à même de satisfaire les besoins des acteurs de l'HFR.

L'abandon de la notion de bibliothèque est indispensable : la surface de BHC et le nombre extrêmement restreint de places de travail qu'elle offre (6, dont 2 équipées de PC) ne satisfait pas à la définition d'une bibliothèque. De plus, la distance séparant les sites du réseau ne permet pas aux usagers de se rendre sur place ; les médecins du reste du canton se sentent défavorisés par rapport à leurs collègues de l'Hôpital cantonal.

L'introduction, en 2009, d'une troisième année de médecine à l'Université de Fribourg amènera de nouveaux usagers et de nouvelles demandes documentaires dans la mesure où l'HFR devient hôpital de référence pour ces étudiants.

Cela ne fait toutefois pas de l'HFR un hôpital universitaire et le budget alloué à la documentation médicale du réseau ne ressemblera en aucun cas à celui du Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV), pour ne mentionner qu'un exemple revenant fréquemment dans les revendications des usagers de BHC. Grâce à sa dimension universitaire, le CHUV est doté d'une bibliothèque partenaire de la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne. Dans le cas de BHC, les liens qui unissent la bibliothèque à la BCU fribourgeoise sont de l'ordre de l'association, avec une direction et un financement totalement séparés.

Une meilleure comparaison peut être faite avec la bibliothèque du Réseau Santé Valais (RSV). Le RSV regroupe 11 établissements médicaux du canton. Curieusement située dans les locaux de la Clinique de Réadaptation de la SUVA (ne faisant pas partie du RSV), cette bibliothèque ne propose qu'un nombre limité de périodiques traditionnels, mais a négocié des licences d'accès électronique avec le fournisseur d'accès OVID Technologies. Selon la bibliothécaire responsable, le bouquet de titres fourni par OVID ne satisfait pas les usagers et force est de commander plusieurs centaines de copies d'articles par mois.

Le futur centre d'assistance documentaire de l'HFR (non encore baptisé à ce jour) trouvera-t-il une troisième voie ?

## **2.3 BHC : repose en paix**

Locaux et places de travail insuffisants pour une bibliothèque, éclatement géographique des sites à servir, offre en ressources électroniques inadéquate, fonctionnement inadapté aux nouveaux besoins des usagers, la bibliothèque de l'Hôpital cantonal a vécu.

Mandatée par le chef de la direction médicale, épaulée par son adjointe scientifique, je suis chargée de mettre en place un modèle de centre d'assistance documentaire pour l'HFR. Les médecins doivent pouvoir accéder à la documentation qui leur est nécessaire depuis leur poste de travail, quel que soit le site auquel ils sont rattachés, à un coût supportable pour l'institution.

Les frais de fonctionnement d'une telle structure documentaire ne sont pas négligeables si l'on veut assurer un environnement numérique adapté et différents scénarii devront être examinés afin de satisfaire à la fois la direction et les usagers.

Afin de pouvoir présenter un projet chiffré pouvant être pris en compte dans le budget 2011, il sera nécessaire de compléter l'analyse en cours dans le premier trimestre 2010.



### 3 ANALYSE DE L'EXISTANT

Au 31 décembre 2008, l'HFR employait 2712 personnes au total. Sans mission définie, BHC est au service d'utilisateurs aux attentes fort dissemblables. Le règlement interne de la bibliothèque stipule sans autre précision que celle-ci est ouverte aux « employés de l'hôpital ». Dans les faits, les revues gérées par BHC sont en grande partie à caractère médical et les demandes proviennent principalement du corps médical, soignant et médico-technique. Le public qui la fréquente physiquement est toutefois plus hétérogène. Nombre de médecins viennent y consulter les revues en accès libre, mais le gros de la fréquentation est assuré par les secrétaires médicales venant y faire des photocopies et les personnes ne disposant pas d'un accès à un PC sur leur lieu de travail.

Pour l'anecdote, le quotidien fribourgeois « La Liberté » offert en lecture à BHC est probablement l'aimant le plus efficace qui soit. Il est à se demander si ce lieu de recherche n'est pas devenu une salle de détente.

#### 3.1 Les moyens matériels

Clair et accueillant, le local de la bibliothèque offre une vue splendide sur les Préalpes fribourgeoises et bernoises grâce à une paroi vitrée courant sur toute la largeur de la pièce. Les étagères et tables de travail en bois clair renforcent l'impression de sérénité malgré l'exiguïté du lieu. C'est un cadre de travail agréable, mais infiniment trop petit : 80 m<sup>2</sup>, 1 table de travail pour 4 personnes et 2 postes informatiques. Les rayonnages fixes qui occupent le reste du local sont insuffisants pour conserver plus de 10 ans d'archives des périodiques auxquels la bibliothèque est abonnée. Toutefois, sans mission patrimoniale, la conservation de 10 ans d'archives semble amplement suffisante dans le domaine en perpétuelle évolution qu'est celui de la médecine.

Deux problèmes majeurs sont à signaler :

- Le bureau de la responsable de la bibliothèque est invisible depuis l'entrée et ne permet pas un bon accueil aux personnes non encore habituées aux lieux. Du fait des rayonnages fixes, il n'est malheureusement pas possible de modifier la disposition des espaces de travail.
- La présence dans la bibliothèque d'un photocopieur génère un constant va-et-vient ainsi qu'un bruit dérangent pour les personnes désirant étudier. À l'origine, le photocopieur était prévu pour la reproduction d'articles tirés des revues consultables sur place uniquement. Il n'est pas protégé par un code et est utilisé par de nombreuses personnes venant y faire des copies, tant à l'usage professionnel que privé. Il est également au service des services médicaux de l'étage (ophtalmologie, diabétologie, unité de nutrition).

Passer d'une notion de bibliothèque avec places de travail à celle de centre d'information documentaire permettrait de clarifier la fonction du lieu.

## **3.2 Les moyens humains**

La bibliothèque de l'Hôpital cantonal ne compte qu'un poste de responsable à 40%. Si les tâches bibliothéconomiques courantes peuvent être accomplies sans difficulté, il n'en va pas de même pour la gestion de projets. La responsable commande les livres, gère les abonnements, bulletine les périodiques, les fait parvenir aux services ou personnes concernés, commande les copies d'articles demandées par les usagers, prête assistance aux recherches, s'occupe de la comptabilité interne de la bibliothèque et dispense conseils et renseignements.

La taille « humaine » de l'Hôpital cantonal permet à la responsable de bien connaître son public, principalement les médecins de l'institution qui font appel à ses services. Intéressée par l'environnement des soins, elle est souvent à même d'attirer l'attention des usagers sur des articles pouvant leur être utiles, réalisant par là un service de veille informel. Sa motivation et son dynamisme en font une employée appréciée mais souvent trop peu disponible du fait de son faible taux d'activité. Cette situation pourrait prochainement évoluer : approchée, la direction de l'HFR est très intéressée par la transformation de la bibliothèque en centre de documentation et envisage d'augmenter le pourcentage dévolu à la responsable.

La direction de l'HFR est également ouverte à la formation continue et encourage la responsable de BHC à suivre les formations dispensées par la BCU Fribourg.

Une autre faiblesse mérite d'être signalée sur le plan des moyens humains : l'absence de directives et manuels d'organisation du travail. Si la responsable devait quitter son poste du jour au lendemain, il serait fort difficile à son successeur de trouver toutes les listes, tableaux, résumés de commandes et autres nécessaires au bon fonctionnement de la bibliothèque. Il semble urgent d'élaborer un « manuel de pilotage » de BHC.

## **3.3 Les moyens financiers**

Il n'y a pas à proprement parler d'enveloppe budgétaire identifiable pour la bibliothèque. Son budget de fonctionnement (qui ne comprend pas le salaire de la responsable) est lié au compte d'exploitation des imprimés (quotidiens, menus, revues diverses...) et seul un tableau excel créé il y a plus de 10 ans par M. Jean-Marc Dücrey (BCU Fribourg) permet d'identifier les dépenses de la bibliothèque.

En 1995, un montant annuel de 60'000.- a été attribué à BHC et une clef de répartition aux différents services décidée par le Collège des médecins. En 2000, ce montant est passé à 70'000.- mais la clef de répartition n'a pas changé. Actuellement, de nombreux services (urgences, soins intensifs et continus...) ont été créés, mais aucun montant précis ne leur est alloué.

Sont couverts par le budget les montants destinés aux abonnements ainsi qu'à l'acquisition de monographies. Sur décision du Collège des médecins et accord de la direction, les augmentations de coût des abonnements sont prises en charge par l'Hôpital. Cette situation est ambiguë : du fait de l'augmentation sensible du coût annuel des abonnements, le budget est allègrement dépassé depuis des années déjà. Seule est respectée la règle qui soumet toute nouvelle demande d'abonnement à l'abandon d'un titre de prix équivalent. Et encore... l'arrivée d'un nouveau médecin-chef donne généralement droit à quelques titres supplémentaires.

Il n'existe pas de politique raisonnée d'acquisition des monographies, chaque clinique décidant de ses besoins. Un formulaire de commande doit être rempli et signé par le chef de la direction concernée (en principe médicale ou des soins). L'ouvrage est ensuite commandé par la responsable de la bibliothèque et facturé au centre de charge de la clinique, que son budget soit ou non dépassé. Qu'importe, en définitive, puisque le budget n'est que virtuel !

Ce flou bénéficie évidemment aux usagers, auxquels peu de choses sont refusées (sur quelles bases ?) ainsi qu'à la responsable de BHC qui ne se trouve que fort rarement en position de devoir refuser une demande. Elle ne bénéficie pas à l'équité, encore moins à la rationalité.

Difficulté supplémentaire : les six sites du réseau n'ont pas encore de comptabilité commune, d'où des problèmes de facturation des prestations de BHC (commande de monographies ou de copies).

### **3.4 L'activité**

Les services offerts par la bibliothèque sont principalement la mise à disposition des documents de recherche (revues traditionnelles, électroniques et monographies), la recherche documentaire et la commande d'articles ainsi que l'aide ponctuelle aux utilisateurs.

Ouverte en permanence (accès par puce électronique en dehors des heures officielles de travail), BHC met à disposition dans la salle de lecture environ 70 titres de revues spécialisées en libre accès, un choix de monographies de base importantes couvrant les diverses spécialités et régulièrement mises à jour ainsi que la bibliothèque des soins infirmiers. Environ 10 ans d'archives de la plupart des abonnements sont stockés dans les rayonnages.

#### **3.4.1 Les documents de recherche**

Bibliothèque des soins infirmiers – Suite au départ à la retraite de l'infirmière-chef responsable en 2007, le contenu de la bibliothèque dont elle avait la charge a été transféré dans les locaux de BHC. Ce fond de monographies est actuellement régulièrement complété par des commandes en provenance de la direction des soins. Les livres sont présentés en libre accès, prêtables un mois. Le fond n'étant pas très important (500 volumes environ), il est possible à la responsable de BHC de contrôler régulièrement les « fantômes » et de réclamer les ouvrages dont la date de prêt est échue. Ce système fonctionne grâce à la bonne volonté et l'honnêteté des emprunteurs. Il n'est évidemment pas parfait et un certain nombre d'ouvrages disparaissent ou ne sont jamais rendus. Aucun système d'amende n'a été mis en place.

Ouvrages médicaux – Sont mis à disposition des utilisateurs en consultation sur place une cinquantaine d'ouvrages de référence des diverses spécialités médicales. Ces titres, choisis par les médecins-chefs des cliniques, suivent l'évolution des connaissances médicales et sont régulièrement réédités. La responsable se tient au courant des nouvelles parutions et signale aux médecins-chefs les renouvellements possibles afin de maintenir à jour ces ouvrages. Des disparitions sont malheureusement ici aussi inévitables et nous avons par exemple renoncé à mettre à

disposition du public un atlas médical, dont la durée de présence en salle de lecture n'excédait jamais quelques petites semaines.

En dehors des ouvrages de référence, BHC acquiert une cinquantaine de monographies par an, déposées dans les services qui en ont fait la demande. Ces livres sont codés selon la classification médicale de la « National Library of Medicine » et catalogués par la BCU Fribourg. Un retard important a toutefois été pris dans le catalogage ces dernières années et il devient urgent de s'y atteler.

Périodiques – BHC offre environ 150 titres de revues spécialisées. La sélection des abonnements est confiée aux médecins-chefs des diverses cliniques, qui décident d'année en année de la pertinence de leur portefeuille de titres. Lorsqu'un nouveau médecin-chef est nommé, il lui est permis d'effectuer des changements conséquents. Plus de la moitié des journaux sont déposés dans les services quelques semaines ou durant l'année en cours, puis reviennent à BHC. Dans certains cas (service d'orthopédie, service de rhumatologie...) les revues demeurent dans les locaux de la clinique. En cas de demande, la responsable se rend dans les services pour y effectuer des copies.

Il n'existe pour l'instant aucune liste des abonnements gérés par les sites extérieurs à l'Hôpital cantonal.

Une vingtaine de journaux sont directement déposés en salle de lecture. Il s'agit principalement des grands titres intéressant toutes les spécialités (The Lancet, JAMA, The New England Journal of Medicine, The British Medical Journal...). Il n'est pas permis de les emporter, mais un photocopieur est à disposition des lecteurs.

Périodiques électroniques – En dehors de quelques licences de site (sur le site de Fribourg – Hôpital cantonal uniquement pour l'instant) pour les abonnements les plus importants (Lancet, NEJM, BMJ, UpToDate, Cochrane Library), l'accès en ligne au contenu, lorsqu'il est possible, est activé par la responsable. Il n'est souvent pas possible d'accéder à la version en ligne des périodiques pour lesquels nous avons un abonnement institutionnel.

La liste des abonnements de BHC se trouve sur la page Intranet du site de Fribourg – Hôpital cantonal (inaccessible depuis les autres sites) et les possibilités d'accès au contenu électronique y sont mentionnées. Ce système ne donne pas satisfaction car de trop nombreux titres ne sont pas accessibles. La disponibilité immédiate de tout article intéressant est la principale revendication des usagers.

En 2003, le fournisseur d'accès OVID avait été approché afin d'obtenir une offre. Le bouquet de titres proposé par OVID ne satisfaisant pas du tout les médecins (le taux de recoupement avec les revues qu'ils souhaitaient était de 3% environ), l'idée a été abandonnée.

### **3.4.2 La commande de copies d'articles**

Sur demande des usagers, la commande de copies d'articles est faite par la responsable de BHC. En 2008, 250 copies ont été commandées ; de janvier à juin 2009, 200 environs. Ces commandes sont effectuées sur les sites d'IDS (réseau de bibliothèques suisse alémaniques), d'ILL (réseau romand RERO) et de Subito (service de commandes des bibliothèques allemandes). Le coût (de 8.- à 15.- par commande environ) est intégralement pris en charge par l'HFR, sans facturation aux

services demandeurs. Un formulaire signé par le médecin-chef ou le chef de la direction concernée est exigé pour toute commande.

Satisfaisante jusqu'en 2006, la qualité des copies est très critiquée aujourd'hui. Sous pression des grands éditeurs, les bibliothèques ont désormais l'interdiction de fournir des articles au format PDF original. La qualité des copies varie donc fortement suivant le type de document, le photocopieur ou le soin porté à la numérisation. Il s'avère parfois nécessaire d'acheter l'article à prix d'or (30 à 50 USD) à l'éditeur même, afin de bénéficier d'images de bonne qualité.

### **3.4.3 Service aux utilisateurs**

Si la bibliothèque est ouverte 24h sur 24, la responsable n'y est présente que 4 matinées par semaine. De nombreux médecins (public principal) n'ont, du fait de leur horaire, que peu d'occasions et moins de temps encore pour contacter la responsable. Une grande partie des communications a lieu par l'intermédiaire de courriels et les documents demandés sont généralement transmis sous forme numérisée.

Les usagers se rendant directement à la bibliothèque s'attendent à voir leur demande traitée sur-le-champ, ce que la responsable s'efforce de faire, au détriment de la gestion rationnelle de son temps. Cette approche basée sur le service de proximité est très satisfaisant sur le plan humain : rares sont les utilisateurs quittant fâchés BHC, même s'ils n'y ont trouvé l'offre d'une bibliothèque plus importante (celle du CHUV est très régulièrement citée) car les solutions proposées par la responsable les satisfont suffisamment.

L'importance accordée à l'écoute des besoins et souhaits des usagers génère de nombreux retards dans le traitement des tâches courantes comme la préparation des ouvrages à cataloguer ou relier, le classement des revues retournées par les services ou la mise à jour des informations et listes de revues. Malgré la satisfaction des usagers et de la bibliothécaire, une importante marge d'améliorations demeure.

### 3.5 La gestion

L'organisation dictée par une logique de service est définie par les besoins des utilisateurs. Si l'on peut considérer cette grande souplesse comme un avantage, la gestion au jour le jour rend difficile une utilisation rationnelle du temps. Cette organisation interne approximative et l'absence de projet fait de BHC une institution peu dynamique et peu visible. Il suffit pour s'en convaincre d'étudier l'organigramme de l'HFR : la bibliothèque semble n'y pas figurer. On finit par la retrouver, sous la direction de la logistique, comme une arrière-pensée.

Sans mission définie, sans identité marquée, ne disposant d'aucun identificateur d'activité fiable, BHC pourrait se contenter de satisfaire autant que possible les usagers en changeant le moins possible. La mise en réseau des hôpitaux publics du canton et le soutien fort de la direction de l'HFR lui offre une chance unique d'évoluer en structure documentaire inter établissements et de se mettre en valeur.

### 3.6 Synthèse de l'existant

*Tableau 1 : Synthèse de l'existant*

MOYENS	FORCES	FAIBLESSES
Matériels	-Cadre agréable, mobilier chaleureux -Lieu convivial -Accessible 24h sur 24	-Bureau de la responsable caché, pas d'accueil -Nombre de places de travail très insuffisant -Nuisances générées par le photocopieur -Aucune évolutivité
Humains	-Responsable motivée et dynamique -Ouverture de la direction à la formation continue	-Taux d'activité faible (40%) de la responsable, pas d'autre personnel -Peu de temps pour les projets -Responsable seule au courant du fonctionnement de BHC
Financiers	-Grande souplesse dans les commandes	-Pas de budget -Pas de politique d'acquisitions -Pas de comptabilité unique pour les sites de l'HFR
ACTIVITE		
Offre	-Environ 150 titres vivants, la moitié en libre accès -Documentation constituée avec les médecins -Bibliothèque des soins infirmiers -Facilité de commande des copies d'articles	-Offre électronique très insuffisante -Difficulté d'accès aux documents pour les médecins des sites autres que celui de Fribourg-Hôpital cantonal
Face avant	-Offre basée sur le service	-Trop peu de présence de la responsable -Disparition fréquente des documents en libre accès
Base arrière	-Commandes à la demande	-Pas de politique d'acquisitions -Pas de possibilité de conserver les documents plus de 10 ans
GESTION		
Organisation	-Grande souplesse -Gestion des commandes en « flux tendu »	-Pas de visibilité dans l'organigramme -Gestion au jour le jour -Aucun indicateur d'activité fiable -Gestion du temps difficile
Politique	-Soutien fort de la direction -Projet de centre documentaire	-Pas de mission définie -Pas d'identité marquée

## 4 ANALYSE DU PUBLIC

Le règlement de BHC signale sans plus de précision que la bibliothèque est ouverte au personnel de l'Hôpital cantonal. En tant que bibliothèque médicale, elle s'adresse toutefois principalement aux médecins et au personnel soignant. Afin de cerner au mieux les besoins des usagers, il est nécessaire de segmenter le public et de mettre en rapport offre et demande.

### 4.1 Cible A : Médecins et responsables de la pharmacie et des laboratoires<sup>2</sup>

Il s'agit du public principal de BHC. Ces professionnels hautement spécialisés et d'un niveau élevé de formation tiennent à conserver et améliorer leurs compétences et à se tenir au courant des développements dans leur spécialité. Les médecins font un usage fréquent de la bibliothèque en venant y consulter les revues ou en contactant la responsable par courriel.

Leurs demandes principales sont :

- un accès aisé aux revues médicales spécialisées, si possible depuis leur poste informatique,
- l'obtention rapide de copies d'articles.

Leurs besoins principaux sont les suivants :

- maintenir leurs connaissances à jour,
- disposer de documents spécialisés pour résoudre certains problèmes pratiques (aide au diagnostic, présentation de cas ou de pathologies en colloque, recherche et production d'articles pour la publication...publish or perish est toujours d'actualité en médecine).

Les médecins n'ont généralement pas besoin d'aide pour leurs recherches et la sélection des articles (grâce notamment à Medline, PubMed et Internet en général), mais recourent à BHC pour l'obtention des articles, qu'ils préfèrent numérisés.

La source de mécontentement demeure l'offre insuffisante en périodiques électroniques, surtout pour les médecins des sites autres que Fribourg, qui n'ont que très peu la possibilité de se rendre à BHC et doivent attendre que les documents leur parviennent, même si ceux-ci sont en libre accès à Fribourg.

Les commandes de monographies en prêt sont très rares, les demandes d'achats par contre plus fréquentes.

Il serait en outre intéressant de pouvoir mettre à disposition de leurs pairs ou de toute personne intéressée les résultats des recherches des médecins de l'établissement, qu'il s'agisse d'articles publiés, dans le respect des droits d'auteur, ou de présentations diverses lors de colloques ou autres.

---

<sup>2</sup> Les médecins étaient au nombre de 531 au 31.12.2008.

## **4.2 Cible B : Etudiants en 3ème année de médecine<sup>3</sup>**

Depuis la rentrée 2009, l'Université de Fribourg offre la possibilité d'une troisième année de médecine. L'HFR devient hôpital de référence pour les stages et la plupart de ses médecins cadres sont impliqués dans la formation dispensée aux étudiants (supervision, cours, colloques, présentations, travaux pratiques...).

Des locaux ont été mis à disposition et un crédit particulier a permis l'acquisition d'une cinquantaine de monographies de référence. Ces étudiants auront certainement besoin d'une présentation du mode de fonctionnement de la bibliothèque et des possibilités de recherche de documentation. Le coût des articles que les étudiants ne manqueront pas de commander sera vraisemblablement pris en charge par l'HFR, mais une supervision stricte des médecins responsables sera demandée afin de ne pas faire croître exponentiellement le volume des commandes.

Etant inscrits à l'Université de Fribourg, ces étudiants auront accès aux périodiques électroniques proposés par la BCU Fribourg (membre du Consortium des bibliothèques universitaires suisses). Un accord est en passe d'être trouvé pour octroyer cet accès aux médecins responsables de la formation également, ainsi qu'à la responsable de la bibliothèque.

## **4.3 Cible C : Personnel soignant et médico-technique<sup>4</sup>**

Sont regroupés sous cette appellation les infirmiers/ères, les techniciens/nes en radiologie et en salle d'opération, les laborantins/es, les ergothérapeutes, physiothérapeutes, diététiciens/nes, psychologues, neuropsychologues, sages-femmes et auxiliaires de santé.

Le personnel soignant a pris l'habitude de fréquenter la bibliothèque depuis qu'y est présenté le fond de la bibliothèque des soins infirmiers. Il s'agit d'un public à la recherche de documents spécialisés dans les soins, de préférence en français ou en allemand (la grande majorité des revues et monographies de BHC sont en anglais). Le personnel soignant n'hésite pas à demander de l'aide pour la recherche et l'obtention de copies d'articles.

Les besoins de ce public sont principalement la mise à jour des connaissances (formation continue) et l'élaboration de protocoles de soins via de la documentation spécialisée. Les revues concernant les soins ne sont pas nombreuses à BHC et des demandes d'abonnement sont régulièrement présentées, satisfaites dans la mesure du possible. Une infirmière-cheffe responsable très motivée se charge actuellement d'évaluer les besoins documentaires du personnel soignant et de faire des propositions d'achats. Ces propositions sont évaluées par le chef de la direction des soins et, en cas d'acceptation, transmises à la responsable de BHC qui se charge de l'achat des monographies ou de la gestion des abonnements.

---

<sup>3</sup> Ils sont 20 en 2009.

<sup>4</sup> Le personnel soignant et médico technique était de 1427 personnes au 31.12.2008.



#### 4.4 Cible D : Autre personnel de l'HFR<sup>5</sup>

Personnel de l'administration, du service informatique, secrétaires médicales, personnel technique, hôtelier et de la restauration ne fréquentent que rarement BHC. La bibliothèque gère toutefois une quinzaine d'abonnements destinés à ce public.

#### 4.5 Synthèse du public

*Tableau 2 : Synthèse du public*

	CARACTERISTIQUES	ADEQUATION OFFRE-DEMANDE	
		POSITIF	NEGATIF
MEDECINS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Public cible principal</li> <li>-Demandes : revues spécialisées en format électronique, copies d'articles</li> <li>-Peu d'aide à la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obtention aisée de copies d'articles</li> <li>-Facilité de commande d'ouvrages spécialisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Offre insuffisante en périodiques électroniques</li> <li>-Déséquilibre des opportunités entre les sites</li> <li>-Dispersion géographique</li> </ul>
ETUDIANTS MED 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nouveau public</li> <li>-demandes similaires à celles des médecins</li> <li>-Vraisemblablement aide à la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obtention aisée de copies d'articles</li> <li>-Choix de monographies de référence</li> </ul>	
PERSONNEL SOIGNANT ET MEDICO-TECHNIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Public souvent peu à l'aise dans la recherche</li> <li>-Demandes principales : ouvrages de référence, aide à la recherche, obtention de copies d'articles</li> <li>revues spécialisées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disponibilité de la responsable pour aide à la recherche</li> <li>-Possibilité de commander des articles</li> <li>-Possibilité de faire des demandes d'abonnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Peu de revues spécialisées</li> </ul>
RESTE DU PERSONNEL HFR	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Public peu concerné par la bibliothèque</li> <li>-Peu de demandes (aide ponctuelle à la recherche, quelques articles)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disponibilité de la responsable pour aide à la recherche</li> <li>-Quelques revues spécialisées</li> </ul>	

En tant que bibliothèque médicale, BHC a longtemps privilégié la cible A. Au fil du temps, en l'absence de formulation de missions bien définies, elle s'est dispersée, tentant vainement de satisfaire chacun. En voulant bien faire, la responsable a accepté de se charger des abonnements en provenance de toutes les cibles, des commandes de documents divers et des recherches sans lien direct avec la bibliothèque. La création d'un centre info-documentaire nécessitera un repositionnement des priorités qui devra donner lieu à une information claire du nouveau tableau des prestations.

<sup>5</sup> La cible D représente 754 personnes au 31.12.2008.

## **4.6 Diagnostic : ne pas jeter bébé avec l'eau du bain**

Sur la base de l'analyse de l'existant effectuée, de nombreux points positifs peuvent être tirés :

- soutien fort de la direction de l'HFR et volonté de mettre à la disposition du personnel médical un centre de documentation adapté aux besoins,
- public connu, stable, aux besoins reconnus,
- existence d'un fond de revues médicales spécialisées couvrant les spécialités des usagers et constitué sur la base des recommandations des médecins-chefs,
- commandes de copies d'article suivant les besoins, aux frais de l'institution,
- responsable motivée, intéressée par la réalité médicale et à même d'effectuer un service de veille informel.

Émergent également des points négatifs :

- offre en ressources électroniques totalement inadéquate,
- mauvaise prise en compte des sites géographiquement éloignés,
- pas de mise en valeur de la production interne,
- budget flou, absence de politique raisonnée des acquisitions,
- offre insuffisante en places de travail,
- présence insuffisante de la responsable,
- absence de missions définies et d'identité marquée.

Depuis sa création, la bibliothèque s'est développée au gré des besoins des usagers et les divers responsables qui se sont succédé ont eu à cœur de maintenir un haut niveau de prestations. Les réalités actuelles, principalement la création du réseau HFR et la prégnance des nouvelles technologies de l'information et de la communication, demandent un nouveau type de service à l'utilisateur, que BHC sous sa forme actuelle ne peut offrir. Le centre info-documentaire qui lui succédera sera construit sur les bases positives de BHC, soit une présence d'aide à la recherche de proximité.

## 5 STRATÉGIE

Il convient de définir la future entité en lui donnant un titre provisoire. Sous réserve de l'approbation de la direction de l'HFR, nous allons désormais parler du CID HFR, ou centre info-documentaire de l'HFR. Il est légitime d'évaluer la pertinence du terme « centre ». Dans le cas présent, il s'agit d'offrir un service inter établissements à même de surmonter les difficultés présentées par l'éloignement géographique des sites et non de regrouper l'offre documentaire en un seul lieu. Le centre info-documentaire se veut plate-forme de référence pour la mutualisation des données, ouvert sur l'ensemble des sites. A ce titre, la notion de centre cherchant à toucher les publics cible quel que soit leur lieu de travail ne semble pas en contradiction avec le but de la structure documentaire à créer.

### 5.1 Positionnement du CID HFR

Au service des besoins de son public, le CID HFR doit également et prioritairement s'aligner sur la stratégie de l'institution dont il dépend, soit le réseau hospitalier fribourgeois. Afin de justifier son utilité, examinons s'il s'inscrit dans les missions de l'institution en consultant la charte de l'HFR :

L'HFR s'engage pour la santé dans le respect de la liberté, de la dignité et de l'intégrité de la personne humaine

Charte

L'HFR - accueille toute personne nécessitant des soins et l'oriente vers les structures les mieux adaptées à son état de santé;

- offre en tout temps, aux patientes et patients des prestations hospitalières et ambulatoires de soins préventifs, curatifs et palliatifs; assure l'accès aux services d'urgence et établit les priorités de prise en charge en fonction du degré d'urgence;
- fournit des prestations efficaces, appropriées et économiques;
- contribue à la formation, à l'enseignement, à la recherche clinique et en soins ainsi qu'au développement de la médecine;
- fournit ses prestations sur la base de principes éthiques partagés, en considérant la personne soignée dans son unicité, en respectant ses croyances et ses valeurs et en l'intégrant comme partenaire du processus thérapeutique;
- s'engage dans une démarche d'amélioration continue de la qualité;
- offre des services adaptés aux besoins de la société et à l'évolution de la médecine;
- fournit ses prestations dans le respect de l'environnement et du développement durable;
- fonde sa collaboration et sa communication sur des principes de transparence et de confiance, en interne et vers l'extérieur;
- favorise un climat de travail propice à l'accomplissement de sa mission et à l'épanouissement professionnel et personnel de ses collaboratrices et collaborateurs;
- emploie du personnel reconnu pour ses compétences professionnelles et sociales, qui agit de manière responsable en fournissant des prestations de qualité dans le cadre de ses fonctions;
- contribue activement à la formation et au perfectionnement professionnel de ses collaboratrices et collaborateurs;
- travaille en étroite collaboration avec ses partenaires acteurs de la santé.

L'HFR (hôpital fribourgeois) est un service public cantonal institué par la Loi sur le Réseau hospitalier fribourgeois. Il offre ses prestations sur six sites. Il fonde ses actions sur la base de la planification hospitalière et tient compte du caractère bilingue du canton.

Illustration 2 : Charte de l'HFR, Rapport annuel 2008

Les points 4 (contribution à la formation), 6 (amélioration constante de la qualité), 7 (évolution de la médecine) et 12 (formation et perfectionnement professionnel des collaborateurs) dépendent largement d'une information de pointe que les professionnels de l'HFR doivent pouvoir trouver dans un centre de documentation adéquat. Le CID HFR s'inscrit donc bien dans les missions de l'HFR et contribuera activement à la poursuite des buts envisagés.

## **5.2 Missions du CID HFR : des choix à faire**

Afin de ne pas retomber dans la logique populiste propre à BHC – soit tenter de plaire à tout le monde – il importe de bien formuler les missions qui seront celles du CID HFR :

- M1 : Appui au geste professionnel : soit la mise à disposition des médecins et soignants de l'HFR des ressources documentaires pertinentes (internes et externes) indispensables à la sécurité et à la prise en charge optimale des patients dont ils ont la responsabilité. Ces ressources doivent pouvoir être consultées ou commandées depuis chaque poste de travail.
- M2 : Veille et gestion des connaissances : soit le soutien actif du CID HFR à la formation continue, au maintien à jour des connaissances des médecins et soignants de l'HFR ainsi qu'au développement de compétences nouvelles demandées par les progrès de la science.
- M3 : Valorisation de la production interne : soit l'accès aux documents élaborés par les collaborateurs de l'HFR et leur mise en valeur et leur mutualisation.

Les cibles du CID HFR sont ainsi clairement désignées : les médecins (cible A), les étudiants en 3ème année de médecine (cible B) et le personnel médico-technique (cible C), dans le cadre de leur activité à l'HFR.

*Tableau 3 : Cibles du CID HFR*

	M1 : Appui	M2 : Veille	M3 : Mise en valeur
Cible A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abonnement papier aux périodiques indispensables à chaque spécialité, déposés dans les services concernés de chaque site</li> <li>- Offre la plus étoffée possible (selon budget) en périodiques électroniques consultables depuis chaque poste</li> <li>- Commande simple et rapide de copies d'articles (formulaire électronique)</li> <li>- Liste à jour des monographies à disposition et possibilité de commande (achat ou prêt entre bibliothèques)</li> <li>- Sensibilisation à l'Open Accès</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en évidence sur une page Web du CID HFR des nouvelles (bases de données, sites de veille...) récoltées par la responsable et susceptibles d'intéresser les médecins</li> <li>- écoute active (prise en compte des recherches en cours)</li> <li>- Observation des interrogations des groupes</li> <li>- Mise en évidence des zones d'ombre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation (et insertion d'un lien si la possibilité existe) des travaux, publiés ou non, des médecins de l'HFR sur la page Web du CID HFR</li> <li>- Création d'une liste des travaux par spécialité</li> </ul>
Cible B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation du CID HFR et des documents à disposition</li> <li>- Accès à l'offre en périodiques électroniques et journaux traditionnels</li> <li>- Aide à la recherche</li> <li>- Commande de copies d'articles (si jugées utiles par les médecins formateurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention prêtée aux travaux en cours et aux difficultés rencontrées</li> <li>- Aide à la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des travaux approuvés par les médecins responsables</li> <li>- Création d'une liste des travaux des étudiants</li> </ul>
Cible C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation du fonctionnement du CID HFR aux nouveaux collaborateurs (environ une fois par mois)</li> <li>- Abonnements aux revues professionnelles pertinentes dans les services (papier)</li> <li>- Collection de monographies régulièrement complétée et en libre accès</li> <li>- Aide ponctuelle à la recherche</li> <li>- Commande de copies d'articles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention prêtée aux travaux en cours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des travaux sur la page Web du CID HFR</li> <li>- Création d'une liste des travaux</li> <li>- Création d'une liste (avec liens) des nouveaux protocoles de soins</li> </ul>

### 5.3 L'accès aux ressources documentaires

L'offre en revues médicales spécialisées sous forme traditionnelle (papier) dont les abonnements sont pris en charge par l'HFR doit être sérieusement réévaluée. S'il existe une liste des revues pour le site de Fribourg, il n'en va pas de même pour les autres sites. Chaque établissement gère ses abonnements d'une manière propre. Seul un questionnaire précis permettra de connaître les titres et les montants destinés aux abonnements. Une liste complète une fois établie révélera probablement de nombreux abonnements présents sur plusieurs sites. Il s'agira alors

de prendre en compte les missions spécifiques attribuées aux différents sites par la planification hospitalière et d'évaluer les besoins en périodiques pour chaque site.

L'offre en revues spécialisées dans les soins n'est pas très fournie actuellement (une dizaine de titres à Fribourg – Hôpital cantonal) mais de très nombreuses demandes ont été présentées. Le personnel soignant diplômé des Hautes écoles de santé a une bonne connaissance des périodiques de soins et souhaite à juste titre avoir accès aux revues couvrant leur spécialité.

La consultation des périodiques électroniques est actuellement un processus fastidieux. À l'exception des journaux et bases de données pour lesquels existe une licence de site (encore une fois, Fribourg – Hôpital cantonal uniquement), l'accès au contenu en ligne dépend du type d'abonnement, personnel ou institutionnel.

Dans le cas des abonnements institutionnels, il n'existe souvent pas de possibilité d'accès. Si l'accès est possible par mot de passe, ce dernier est indiqué sur la liste des abonnements. Lorsque l'accès dépend d'une vérification du numéro IP du PC se pose le problème du système informatique de l'Etat de Fribourg (SITEL) qui ne propose pas de numéro IP par machine mais une seule entrée, valable pour toutes les institutions. Lorsqu'une revue se trouve à la fois à BHC et à l'Université de Fribourg, par exemple, l'éditeur de la revue va remarquer que deux abonnements distincts indiquent le même numéro IP... et couper l'accès.

Les abonnements personnels concernent des revues très spécialisées auxquelles des médecins membres de différentes associations peuvent être abonnés à des prix préférentiels (l'abonnement est souvent offert avec la cotisation de membre). Ces journaux sont payés par les médecins et remboursés par l'HFR. Ils sont également mentionnés sur la liste des abonnements. L'accès en ligne, lorsqu'il est possible, ne peut être proposé à tous les usagers. Seuls le médecin abonné et la responsable de la bibliothèque sont en mesure de fournir des copies d'articles.

La page Intranet de BHC mentionne la possibilité d'accès gratuits à de nombreux périodiques électroniques répertoriés par EZB, l'Elektronische Zeitschriftenbibliothek<sup>6</sup>, soit une base de données développée par la Bibliothèque universitaire de Regensburg, en Allemagne. EZB propose un accès rapide à plus de 40'000 périodiques scientifiques, gratuits ou payants. C'est également le moyen le plus rapide d'accéder à la page Internet de la plupart des journaux scientifiques pour y effectuer des recherches, même si l'accès au plein texte n'est pas toujours possible.

En conclusion, l'accès aux ressources électroniques n'est pas du tout satisfaisant, que ce soit du point de vue de l'offre ou de celui de la commodité d'accès. À l'heure du réseau hospitalier, il n'est plus possible de gérer des abonnements électroniques au coup par coup et il devient urgent d'examiner les offres des grands fournisseurs (Science Direct, Ovid...).

Les monographies acquises pour les différents services ne sont pour l'instant pas présentées sous forme de liste accessible à tous. Cependant, au vu du nombre assez restreint d'ouvrages, il sera facile d'en créer une qui permettra aux personnes intéressées de faire une demande de prêt interne.

La production interne des employés de l'HFR, notamment des médecins, n'est pas présentée sur la page de la bibliothèque. Il serait certainement utile et intéressant pour l'HFR de bénéficier d'une valorisation des publications et travaux de ses collaborateurs.

---

<sup>6</sup> URL de l'EZB : <http://rzblx1.uni-regensburg.de/ezeit/>

## 6 ESQUISSE DE SCENARII

### 6.1 Les pré requis

Afin de construire un centre de documentation répondant aux besoins des publics cible déterminés précédemment, il sera nécessaire de l'inscrire dans l'organigramme de l'HFR sous une direction correspondant à ses missions. La direction médicale semble la plus appropriée puisqu'elle régit la cible principale du CID HFR, c'est-à-dire les médecins et étudiants en médecine. Le chef de la direction médicale a manifesté un intérêt soutenu pour la mise en place d'un nouveau système de gestion et distribution de la littérature médicale et se montre très ouvert à une proposition concrète de projet de centre info-documentaire.

Le respect de la voie hiérarchique est toutefois primordial. Le projet sera présenté en premier lieu au chef de la direction de la logistique afin de discuter d'un éventuel changement de direction. Le fait que BHC ait été placée dans le secteur de la logistique relève probablement de la notion de service offert à l'ensemble du personnel de l'établissement. Le nouveau ciblage des missions et du public tend toutefois à rapprocher logiquement le CID HFR de la direction médicale ou de celle des soins.

Un changement de direction impliquerait impérativement un accord écrit (droits – devoirs) sur la contribution du dispositif documentaire aux différentes directions. Le CID HFR ne doit en aucun cas être perçu comme le centre info-documentaire de la direction médicale (ou de celle des soins) uniquement. Si des difficultés devaient naître de cette proposition de changement, il serait probablement plus judicieux de conserver une direction « neutre » (générale ou logistique).

La mise en place d'une commission de centre de documentation regroupant des médecins et infirmiers chefs en provenance des six sites et représentant les diverses spécialités médicales pourrait jouer un rôle décisif dans le choix pertinent des différents accès à la documentation spécialisée qui attend le CID HFR. Il ne s'agit pas de représenter l'ensemble des spécialités médicales et infirmières mais de nommer pour chaque site un responsable à même de présenter les missions et besoins du site, ainsi que les difficultés qui pourraient se présenter (accès aux documents électroniques, suivi des abonnements...).

Il est actuellement très difficile d'évaluer avec précision le coût et l'offre en documentation spécialisée des différents sites. Pour l'HFR – hôpital cantonal, le budget et la liste des abonnements gérés par la bibliothèque sont connus. Toutefois, de nombreux services souscrivent à d'autres journaux en puisant dans leurs fonds scientifiques. Ces périodiques ne sont pas répertoriés sur la liste des revues de la bibliothèque, pas plus que les abonnements privés des médecins.

Pour faire sortir du bois ces ressources invisibles, deux questionnaires vont être envoyés. Le premier, destiné aux services financiers des sites, devrait permettre de connaître le montant mis à disposition des services médicaux et infirmiers pour leurs besoins documentaires ainsi que la liste des abonnements financés par les sites. Le second questionnaire sera adressé à tous les médecins-chefs de l'HFR. Il devra servir à préciser la liste des périodiques payés par les divers fonds scientifiques ainsi que les souhaits des professionnels : quels sont les journaux spécialisés qu'ils estiment indispensables et quelles ressources documentaires entreraient dans la catégorie « nice to have » ? En cours d'élaboration, ces deux questionnaires seront

envoyés au début du mois de décembre. Attendues pour le mois de janvier 2010, les réponses devraient permettre de dégager une cible documentaire chiffrée pour le budget 2011.

En attendant, quelques scénarii peuvent être esquissés.

## **6.2 La voie traditionnelle**

- Élaboration d'une liste aussi complète que possible des abonnements de tous les sites (indépendamment de leur mode de financement)
- Mise en adéquation des revues spécialisées et des missions des différents sites par la commission du CID HFR
- Mise à disposition de tous les sites sous forme électronique des périodiques indispensables
- Centralisation de la gestion des périodiques en format papier pour chaque site par le CID HFR
- Élaboration d'une plate-forme de recherche sous forme de page Intranet accessible à l'ensemble du personnel et regroupant liste des abonnements et localisation, liste des monographies, bases de données accessibles, formulaires de commande de copies d'articles ou de prêt de monographies, présentation de la production interne et informations générales.

Peu innovante, cette proposition ne nécessite pas de gros changement dans les habitudes du public. Elle tient toutefois compte des besoins de chaque site (ce qui n'est actuellement pas le cas) et permet une vue d'ensemble des ressources traditionnelles et électroniques mises à disposition par le CID HFR. Elle profitera plus particulièrement au public cible C du fait de l'élargissement certain de l'offre en revues professionnelles.

## **6.3 Le passage au centre de documentation e-only**

- Résiliation de tous les abonnements papier, à l'exception d'une quinzaine de titres indispensables, présents sur chaque site (BMJ, The Lancet, NEJM, JAMA...) et choisis par la commission du CID HFR
- Négociation avec les grands éditeurs (Elsevier, Blackwell, Springer...) de licences d'accès électroniques pour un bouquet de titres couvrant les besoins et dans la mesure du possible les souhaits des publics cible
- Élaboration d'une plate-forme de recherche permettant l'accès aux différentes bases de données mises à disposition par le CID HFR ainsi que les informations générales nécessaires (contacts, formulaires de commande, liste des monographies...)

Forcément très coûteuse, cette solution permettrait la consultation de la documentation professionnelle par chacun à sa place de travail. La disparition pratiquement totale des revues au format papier génèrera vraisemblablement de nombreuses réactions négatives, si l'on considère l'importance donnée par les



responsables des différents services à ces périodiques lors des renouvellements d'abonnements par exemple.

Le public cible C (personnel médico-technique) sera particulièrement défavorisé par la disparition des périodiques dans les services de soins. Souvent peu à l'aise dans la recherche et la consultation de bases de données, ce public tire de nombreux bénéfices de la consultation de revues spécialisées en français. Il n'est pas certain que le personnel soignant trouve le temps de fouiller les différentes bases de données qui seront proposées.

## **6.4 Le centre de documentation hybride**

- Examen par la commission du CID HFR de la liste la plus exhaustive possible des abonnements de tous les sites et redistribution selon la mission de chaque site. Annulation des doublés et revues jugées non prioritaires (réduction drastique du nombre de titres papier en vue d'une augmentation des licences électroniques). Proposition de nouveaux abonnements, principalement pour le secteur des soins, insuffisamment servi à ce jour
- Sur la base de cette liste, repérage des périodiques indispensables pour tous les sites et examen des possibilités de licences électroniques (bouquets de titres)
- Évaluation des possibilités de collaboration avec des réseaux existants (BCU Fribourg, dans le cadre de la 3ème année de médecine, Haute Ecole de Santé, autres réseaux de santé...)
- Élaboration d'un site Intranet du CDI HFR qui servira de plate-forme de recherche (liste des périodiques, monographies, ressources électroniques...), de commande (formulaire en ligne) et de présentation des travaux et nouveautés.

Probablement aussi coûteuse que la proposition de centre de documentation e-only, cette solution permettrait toutefois de conserver un nombre de revues traditionnelles à même de satisfaire les besoins et souhaits de tous les publics, tout en offrant un bouquet de titres électroniques qui couvre et complète les abonnements courants.

Un centre de documentation hybride répondrait aux besoins d'accès aux ressources électroniques depuis toutes les places de travail ainsi qu'au désir de conserver un accès aux revues traditionnelles pertinentes dans les services. Il conviendra de sonder régulièrement les utilisateurs afin de juger de la nécessité du maintien des abonnements traditionnels. Actuellement, la grande majorité des médecins et l'ensemble du personnel médico-technique jugent la présence physique de journaux dans les services indispensable. Un certain nombre de médecins estiment toutefois qu'un accès à un large éventail de revues électroniques serait plus judicieux et mentionne le peu de consultation des revues traditionnelles.

Le site Intranet répondra aux missions de veille (présentation des nouveautés et sites ou informations pertinentes) et de mise en valeur des travaux des collaborateurs.

## 7 MESURES À ENVISAGER

Le scénario de centre de documentation hybride semble le plus à même de répondre aux besoins des publics cible. Trois projets majeurs se dégagent :

- acquisition d'un bouquet de titres électronique et gestion des accès
- création d'un site Intranet
- mise en place de règles et procédures

A court terme, il s'agira d'obtenir l'accord de la direction de l'HFR et de mobiliser les personnes intéressées à s'impliquer dans le projet. La création d'une commission de documentation définissant la politique globale du centre info-documentaire serait un premier pas dans la direction d'une répartition des rôles de chacun. Présidée par le chef de la direction sous laquelle sera placée le CID HFR (ou un représentant désigné par celui-ci), la commission serait animée par la responsable, membre de la commission, qui assurerait préparation des dossiers à soumettre et l'ordre du jour. Cette commission devrait préciser le budget, les clés de répartition et la politique générale des abonnements (traditionnels et électroniques). Elle définirait également les règles et procédures de commande. A l'intérieur de ce cadre, la gestion des commandes et abonnements serait du ressort de la responsable dans le respect du budget.

L'augmentation du volume des ressources nécessitera une présence accrue de la responsable afin conserver un service aux utilisateurs satisfaisant. Elle devra également accroître ses compétences en matière de politique stratégique afin d'être à même de développer et mener à bien un projet et de ne pas retomber dans un fonctionnement de routine.

Le projet de passage à l'électronique pour les périodiques nécessitera probablement six mois à un an de travail (définition du budget, examen des offres, ouverture des accès ...). Un groupe de projet devra être mis en place pour maîtriser tous les aspects de la concrétisation de la bibliothèque électronique.

Le site Intranet à créer servira de nouvelle porte d'entrée du CID HFR. Il devrait permettre à tous les employés de l'HFR et plus particulièrement aux publics cible un accès aux ressources du centre info-documentaires. Sa mise en place devra se faire en étroite collaboration avec la personne responsable des sites Internet et Intranet de l'HFR.

## 8 CONCLUSION

La mise en place d'une structure documentaire adaptée à un réseau hospitalier tel que l'hôpital fribourgeois est un défi de première importance. Sécurité, prise en charge et confort des patients dépendent des compétences du personnel hospitalier et donc du soin qui est apporté à la formation continue des professionnels, à la mise à jour de leurs connaissances et à la découverte des nouveautés par un accès aisé aux documents pertinents.

L'analyse des points forts et points faibles de la structure existante (BHC) a clairement établi que la bibliothèque n'est pas à même de répondre aux besoins du personnel de l'HFR. Le projet de centre info-documentaire tient compte d'un nouveau ciblage du public et de ses besoins, assignant ainsi des missions claires à la structure documentaire appelée à remplacer BHC.

La prise de conscience des nouveaux besoins du public élargi de BHC a été grandement accélérée par la participation de la responsable au cours du Certificat en gestion de documentation et de bibliothèque 2008-2009, preuve s'il en est de la nécessité vitale de la formation continue. Afin de mener à bien la tâche qui lui est confiée, il lui sera indispensable de ne pas négliger les formations complémentaires qui lui donneront les outils dont elle aura besoin pour la conduite de projet et la mise en place de la plate-forme électronique, pierre angulaire du futur centre info-documentaire.

La responsable devra également savoir mobiliser les professionnels qui la guideront dans ses choix et concrétiseront le projet. Elle doit être capable de faire partager sa vision du but à atteindre, soit un centre info-documentaire qui tiendra compte des besoins de son public tout en continuant à offrir un service individualisé.

En adhérant à la politique stratégique et aux missions de l'hôpital fribourgeois, le nouveau centre info-documentaire assurera sa légitimité et pourra se développer au rythme des besoins de son public.

## 9 BIBLIOGRAPHIE

Borgman, C. (2007) : *Scholarship in the Digital Age : Information, Infrastructure, and the Internet*. Cambridge Mass. The MIT Press

Chaumier, J. et Sutter, E. (2007) : *Documentalistes, ajoutez de la valeur à vos services !*. Paris. ADBS. Coll. « L'essentiel sur... »

Davis, A., et al. (2004) : A post-merger hospital library collection survey and data analysis indicated better resource allocation and user satisfaction. *JCHLA/JABSC*; 25: 29-38

Fernando-Torrès, I. (2008) : Sources et ressources. *Documentaliste-Sciences de l'information* ; 45 (1) : 70-71

Le Coadic, Y.-F. (2007<sup>2</sup>) : Le besoin d'information : formulation, négociation, diagnostic. Paris. ADBS. Coll. « Sciences et techniques de l'information »

Maisonneuve, H. et Schnitter, C. (2009) : Quel avenir pour les journaux électroniques biomédicaux ? *La Presse Médicale* ; 38 (10) : 1418-1424

Maisonneuve, H. et Silber, D. (2009) : L'Internet est un outil pour améliorer la Santé. *La Presse Médicale* ; 38 (10) : 1416-1417

Michel, J., Roussel Gaucherand, S. et De Gouttes, C. (2008) : Le positionnement stratégique. *Documentaliste-Sciences de l'information* ; 45 (1) : 44-51

Muet, F. (2008) : Quel marketing pour la fonction documentaire ? *Documentaliste-Sciences de l'information* ; 45 (1) : 34-35

Muet, F. et Salaün, J.-M. (2001) : *Stratégie marketing des services d'information : Bibliothèques et Centres de documentation*. Paris. Ed. du cercle de la librairie. Coll. « Bibliothèques »

Muet, F. et al. (2008) : L'adéquation entre offre et besoin. *Documentaliste-Sciences de l'information* ; 45 (1) : 52-63

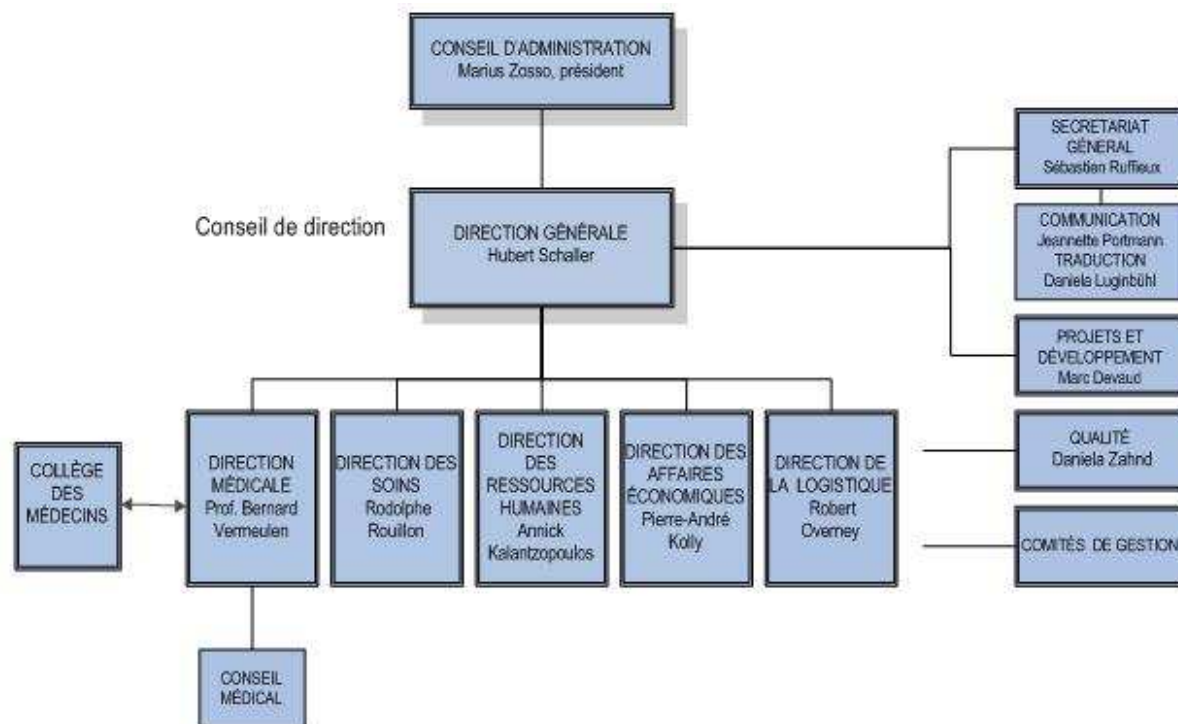
Sakji, S., et al. (2009) : Recherche des sources d'information institutionnelles de santé française : le « Catalogue et index des sites médicaux francophones ». *La Presse Médicale* ; 38 (10) : 1443-1450

Salaün, J.-M. et Muet, F. (2008) : Le diagnostic marketing. *Documentaliste-Sciences de l'information* ; 45 (1) : 36-43

## 10 TABLEAUX ET ILLUSTRATIONS

Illustration 1 : Organigramme de l'HFR .....	27
Illustration 2 : Charte de l'HRF, Rapport annuel 2008 .....	28
Tableau 1 : Synthèse de l'existant.....	29
Tableau 2 : Synthèse du public .....	30
Tableau 3 : Cibles du CID HFR .....	31

## Illustration 1 : Organigramme de l'HFR



## Illustration 2 : Charte de l'HRF, Rapport annuel 2008

### L'HRF s'engage pour la santé dans le respect de la liberté, de la dignité et de l'intégrité de la personne humaine

#### Charte

L'HRF - accueille toute personne nécessitant des soins et l'oriente vers les structures les mieux adaptées à son état de santé;

- offre en tout temps aux patientes et patients des prestations hospitalières et ambulatoires de soins préventifs, curatifs et palliatifs; assure l'accès aux services d'urgence et établit les priorités de prise en charge en fonction du degré d'urgence;
- fournit des prestations efficaces, appropriées et économiques;
- contribue à la formation, à l'enseignement, à la recherche clinique et en soins ainsi qu'au développement de la médecine;
- fournit ses prestations sur la base de principes éthiques partagés, en considérant la personne soignée dans son unicité, en respectant ses croyances et ses valeurs et en l'intégrant comme partenaire du processus thérapeutique;
- s'engage dans une démarche d'amélioration continue de la qualité;
- offre des services adaptés aux besoins de la société et à l'évolution de la médecine;
- fournit ses prestations dans le respect de l'environnement et du développement durable;
- fonde sa collaboration et sa communication sur des principes de transparence et de confiance, en interne et vers l'extérieur;
- favorise un climat de travail propice à l'accomplissement de sa mission et à l'épanouissement professionnel et personnel de ses collaboratrices et collaborateurs;
- emploie du personnel reconnu pour ses compétences professionnelles et sociales, qui agit de manière responsable en fournissant des prestations de qualité dans le cadre de ses fonctions;
- contribue activement à la formation et au perfectionnement professionnel de ses collaboratrices et collaborateurs;
- travaille en étroite collaboration avec ses partenaires acteurs de la santé.

L'HRF (hôpital fribourgeois) est un service public cantonal institué par la Loi sur le Réseau hospitalier fribourgeois. Il offre ses prestations sur six sites. Il fonde ses actions sur la base de la planification hospitalière et tient compte du caractère bilingue du canton.

## Tableau 1 : Synthèse de l'existant

	FORCES	FAIBLESSES
<b>MOYENS</b>		
Matériels	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cadre agréable, mobilier chaleureux</li> <li>-Lieu convivial</li> <li>-Accessible 24h sur 24</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Bureau de la responsable caché, pas d'accueil</li> <li>-Nombre de places de travail très insuffisant</li> <li>-Nuisances générées par le photocopieur</li> <li>-Aucune évolutivité</li> </ul>
Humains	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Responsable motivée et dynamique</li> <li>-Ouverture de la direction à la formation continue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Taux d'activité faible (40%) de la responsable, pas d'autre personnel</li> <li>-Peu de temps pour les projets</li> <li>-Responsable seule au courant du fonctionnement de BHC</li> </ul>
Financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Grande souplesse dans les commandes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pas de budget</li> <li>-Pas de politique d'acquisitions</li> <li>-Pas de comptabilité unique pour les sites de l'HFR</li> </ul>
<b>ACTIVITE</b>		
Offre	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Environ 150 titres vivants, la moitié en libre accès</li> <li>-Documentation constituée avec les médecins</li> <li>-Bibliothèque des soins infirmiers</li> <li>-Facilité de commande des copies d'articles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Offre électronique très insuffisante</li> <li>-Difficulté d'accès aux documents pour les médecins des sites autres que celui de Fribourg-Hôpital cantonal</li> </ul>
Face avant	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Offre basée sur le service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Trop peu de présence de la responsable</li> <li>-Disparition fréquente des documents en libre accès</li> </ul>
Base arrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Commandes à la demande</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pas de politique d'acquisitions</li> <li>-Pas de possibilité de conserver les documents plus de 10 ans</li> </ul>
<b>GESTION</b>		
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Grande souplesse</li> <li>-Gestion des commandes en « flux tendu »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pas de visibilité dans l'organigramme</li> <li>-Gestion au jour le jour</li> <li>-Aucun indicateur d'activité fiable</li> <li>-Gestion du temps difficile</li> </ul>
Politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Soutien fort de la direction</li> <li>-Projet de centre documentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pas de mission définie</li> <li>-Pas d'identité marquée</li> </ul>



**Tableau 2 : Synthèse du public**

	CARACTERISTIQUES	ADEQUATION OFFRE-DEMANDE	
		POSITIF	NEGATIF
MEDECINS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Public cible principal</li> <li>-Demandes : revues spécialisées en format électronique, copies d'articles</li> <li>-Peu d'aide à la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obtention aisée de copies d'articles</li> <li>-Facilité de commande d'ouvrages spécialisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Offre insuffisante en périodiques électroniques</li> <li>-Déséquilibre des opportunités entre les sites</li> <li>-Dispersion géographique</li> </ul>
ETUDIANTS MED 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nouveau public</li> <li>-demandes similaires à celles des médecins</li> <li>-Vraisemblablement aide à la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obtention aisée de copies d'articles</li> <li>-Choix de monographies de référence</li> </ul>	
PERSONNEL SOIGNANT ET MEDICO-TECHNIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Public souvent peu à l'aise dans la recherche</li> <li>-Demandes principales : ouvrages de référence, aide à la recherche, obtention de copies d'articles</li> <li>revues spécialisées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disponibilité de la responsable pour aide à la recherche</li> <li>-Possibilité de commander des articles</li> <li>-Possibilité de faire des demandes d'abonnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Peu de revues spécialisées</li> </ul>
RESTE DU PERSONNEL HFR	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Public peu concerné par la bibliothèque</li> <li>-Peu de demandes (aide ponctuelle à la recherche, quelques articles)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disponibilité de la responsable pour aide à la recherche</li> <li>-Quelques revues spécialisées</li> </ul>	

**Tableau 3 : Cibles du CID HFR**

	M1 : Appui	M2 : Veille	M3 : Mise en valeur
Cible A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abonnement papier aux périodiques indispensables à chaque spécialité, déposés dans les services concernés de chaque site</li> <li>- Offre la plus étoffée possible (selon budget) en périodiques électroniques consultables depuis chaque poste</li> <li>- Commande simple et rapide de copies d'articles (formulaire électronique)</li> <li>- Liste à jour des monographies à disposition et possibilité de commande (achat ou prêt entre bibliothèques)</li> <li>- Sensibilisation à l'Open Accès</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en évidence sur une page Web du CID HFR des nouvelles (bases de données, sites de veille...) récoltées par la responsable et susceptibles d'intéresser les médecins</li> <li>- écoute active (prise en compte des recherches en cours)</li> <li>- Observation des interrogations des groupes</li> <li>- Mise en évidence des zones d'ombre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation (et insertion d'un lien si la possibilité existe) des travaux, publiés ou non, des médecins de l'HFR sur la page Web du CID HFR</li> <li>- Création d'une liste des travaux par spécialité</li> </ul>
Cible B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation du CID HFR et des documents à disposition</li> <li>- Accès à l'offre en périodiques électroniques et journaux traditionnels</li> <li>- Aide à la recherche</li> <li>- Commande de copies d'articles (si jugées utiles par les médecins formateurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention prêtée aux travaux en cours et aux difficultés rencontrées</li> <li>- Aide à la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des travaux approuvés par les médecins responsables</li> <li>- Création d'une liste des travaux des étudiants</li> </ul>
Cible C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation du fonctionnement du CID HFR aux nouveaux collaborateurs (environ une fois par mois)</li> <li>- Abonnements aux revues professionnelles pertinentes dans les services (papier)</li> <li>- Collection de monographies régulièrement complétée et en libre accès</li> <li>- Aide ponctuelle à la recherche</li> <li>- Commande de copies d'articles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention prêtée aux travaux en cours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des travaux sur la page Web du CID HFR</li> <li>- Création d'une liste des travaux</li> <li>- Création d'une liste (avec liens) des nouveaux protocoles de soins</li> </ul>